



Comune di Padova

REGOLAMENTO
DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE
DEL PERSONALE DIPENDENTE

Adottato con D.G.C. n. 748 del 18/12/2012;

Modificato con:

- D.G.C. n. 819 del 10/12/2019;
- D.G.C. n. 429 del 30/07/2024, in vigore dal 28/08/2024

Indice

Art. 1 - PREMESSE.....	3
Art. 2 - METODOLOGIA.....	3
Art. 3 - I FASE - PRESENTAZIONE DEGLI OBIETTIVI.....	4
Art. 4 - II FASE – VALUTAZIONE INTERMEDIA E COLLOQUIO INDIVIDUALE.....	5
Art. 5 - III FASE – VALUTAZIONE FINALE E COLLOQUIO DI RITORNO.....	5
Art. 6 - PROCEDURA DI RICORSO.....	6
Art. 7 - VALUTAZIONE RELATIVA AL PERSONALE A TEMPO DETERMINATO.....	7
Art. 8 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE SCUOLE DELL’INFANZIA E ASILI NIDO.....	7
CAPACITA’ ESPRESSE DAI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E PROFESSIONALI.....	8
CAPACITA’ APPLICATE ALL’AREA DEGLI OPERATORI.....	9
CAPACITA’ APPLICATE ALL’AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI.....	10
CAPACITA’ APPLICATE ALL’AREA DEGLI ISTRUTTORI.....	12
CAPACITA’ APPLICATE AL PERSONALE DELL’AREA DEGLI ISTRUTTORI E DEI FUNZIONARI E DELL’E.Q. CON PROFILO PROFESSIONALE EDUCATORE ASILO NIDO/INSEGNANTE SCUOLA DELL’INFANZIA.....	14
CAPACITA’ APPLICATE ALL’AREA DEI FUNZIONARI E DELL’E.Q.....	16
CAPACITA’ APPLICATE AL PERSONALE CON INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE ORGANIZZATIVA.....	18
CAPACITA’ APPLICATE AL PERSONALE CON INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE ALTA PROFESSIONALITA’.....	20
CAPACITA’ APPLICATE ALLE PERSONALE CON INCARICO DI ALTA SPECIALIZZAZIONE.....	22
ESPLICITAZIONE DEI PUNTEGGI ATTRIBUITI ALLE CAPACITA’ ESPRESSE DAI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI/PROFESSIONALI.....	24
ESPLICITAZIONE DEI PUNTEGGI ATTRIBUITI ALLA CAPACITA’ PROFESSIONALE.....	25
ESPLICITAZIONE DEI PUNTEGGI ATTRIBUITI AI RISULTATI DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	25
Scheda percorso di valutazione.....	26
Schede di valutazione performance individuale.....	27

Art. 1 - PREMESSE

Il presente documento definisce il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dipendente di tutte le Aree del comparto del Comune di Padova e descrive:

- il percorso, con evidenziate le fasi, le scadenze e le modalità che i vari soggetti coinvolti sono chiamati a rispettare;
- le declaratorie dei comportamenti organizzativi e professionali valutati, distinti per area;
- l'esplicitazione dei punteggi attribuiti ai comportamenti organizzativi/professionali;
- l'esplicitazione dei punteggi attribuiti alla capacità professionale.

Nell'applicazione del sistema al personale con disabilità, la valutazione si riferisce alle sole capacità residue, in relazione al tipo di limitazione a cui la/il dipendente è soggetta/o.

Il sistema di valutazione della performance individuale si fonda sul principio che il processo valutativo deve essere al contempo per il personale dirigente uno strumento di organizzazione del lavoro, che consente la gestione dell'attività delle/dei proprie/i collaboratrici/tori, e per le/i dipendenti una modalità per essere maggiormente coinvolte/i nei processi organizzativi dell'Ente, al fine di avere maggiori strumenti per contribuire al raggiungimento degli obiettivi, dell'organizzazione e per migliorare la qualità della propria vita lavorativa, grazie al riconoscimento del merito per l'apporto e la qualità del servizio reso.

La valutazione del personale e il presidio del sistema di valutazione delle performance sono di competenza delle/dei Dirigenti Caposettore.

Al presente documento ed alle sue finalità è data una idonea pubblicità, in particolare a mezzo pubblicazione nella Intranet aziendale.

Art. 2 - METODOLOGIA

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale si completa in un arco temporale di un anno e si basa sui seguenti elementi:
 - a) comportamenti organizzativi/professionali, per ciascuna Area di inquadramento, nonché per il personale educativo e scolastico. Per ogni comportamento viene esplicitata la declaratoria, al fine di consentire omogeneità di interpretazione e trasparenza nei confronti del personale dipendente, oltre ad alcuni comportamenti esemplificativi.
 - b) capacità professionale. Per capacità professionale si intende il possesso delle tecniche e degli strumenti specifici del profilo professionale e del ruolo che deve essere ricoperto (sfera del "saper fare"); la capacità si accresce attraverso l'esperienza, l'aggiornamento e la formazione.
 - c) risultati di performance organizzativa del Settore sulla base di quanto rilevato dalla Relazione sulla Performance.
 - d) livello di coinvolgimento ed impegno individuale. Esso si articola in due fasce tra loro alternative, indicanti che "la/il dipendente ha contribuito agli obiettivi di performance in

modo significativo” oppure “la/il dipendente ha contribuito agli obiettivi di performance”. Tale seconda fascia può essere attribuita al personale dipendente che abbia conseguito le valutazioni più basse nel Settore, nei limiti stabiliti nel C.C.I. relativo al premio per performance organizzativa.

2. La valutazione dei primi tre fattori oggetto di esame viene poi sommata per stabilire il punteggio complessivo, pari a max 80 punti di cui:

Max 60 punti sui comportamenti organizzativi/professionali

Max 10 punti sulla capacità professionale

Max 10 punti sui risultati della performance organizzativa del Settore.

Art. 3 - I FASE - PRESENTAZIONE DEGLI OBIETTIVI

1. All'inizio dell'anno, dopo l'approvazione del PIAO, e comunque di norma entro il mese di marzo, compatibilmente con le esigenze dell'Ente, le/i Dirigenti Caposettore svolgono appositi incontri per l'illustrazione degli obiettivi del Settore e/o del singolo ufficio illustrando le attività programmate per il loro conseguimento.

In occasione di questi incontri possono essere precisati (anche su proposta delle/dei collaboratrici/tori diretti) i comportamenti organizzativi/professionali individuali delle/dei dipendenti del Settore e/o dell'unità organizzativa interessata ritenuti particolarmente importanti per contribuire al raggiungimento degli obiettivi in relazione al ruolo e all'attività svolta.

In questi incontri sarà possibile raggiungere un migliore grado di dettaglio individuando quelle azioni che, nell'ambito dei comportamenti descritti, vengono ritenute particolarmente rilevanti per il buon andamento e l'efficacia dell'ufficio, gruppo o squadra in cui la/il dipendente è inserita/o.

2. La/il Dirigente Caposettore privilegia l'illustrazione diretta a tutto il personale attraverso momenti di incontro, la cui convocazione è effettuata per iscritto, al fine di dare comunque evidenza oggettiva dell'avvenuto adempimento.

In alternativa, in relazione alla dimensione della struttura, svolge tali incontri con le/i proprie/i collaboratrici/tori dirette/i (Caposervizio, E.Q., Responsabili di ufficio dell'Area dei Funzionari e dell'E.Q.), assicurandosi che i contenuti dell'incontro siano trasmessi, a cura delle/degli stesse/i, a tutto il personale della Struttura.

3. Le/I Dirigenti Caposettore inviano alla/al Segretario generale e alla/al Direttrice/tore Generale una breve nota che dia atto dell'avvenuta presentazione degli obiettivi a tutto il personale del Settore, per il tramite del Settore Risorse Umane e Organizzazione.
4. La/il Dirigente Caposettore dà comunicazione, nelle forme ritenute opportune, al personale dipendente interessato delle eventuali variazioni agli obiettivi intervenute in un momento successivo.

Art. 4 - II FASE – VALUTAZIONE INTERMEDIA E COLLOQUIO INDIVIDUALE

1. Compatibilmente con le esigenze dell'Ente, nel mese di agosto, e comunque di norma non oltre 15/09 dell'anno, la/il Dirigente Caposettore provvede ad aggiornare le/i dirette/i collaboratrici/tori sull'andamento degli indicatori nell'anno di riferimento e a concordare eventuali azioni correttive, qualora necessarie.

Inoltre, provvede (direttamente o per mezzo delle/dei dirette/i collaboratrici/tori, secondo l'organizzazione) ad esprimere, in un colloquio individuale intermedio con ciascuna/ciascun dipendente, le proprie considerazioni sui comportamenti organizzativi/professionali e sulla capacità professionale dimostrati fino a quel momento ed a concordare eventuali azioni correttive.

2. Si dà atto dell'effettuazione dell'avvenuto colloquio intermedio mediante la firma della/del collaboratrice/tore sulla scheda percorso di valutazione, dove potranno anche essere riportate in modo sintetico le eventuali osservazioni delle parti.
3. In questa fase, qualora la valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi/professionali o della capacità professionale sia ritenuta "insufficiente" (cioè qualora sia ritenuto che l'andamento rilevato potrebbe portare ad una valutazione finale rispettivamente con punteggio inferiore a 18 punti nei comportamenti organizzativi/professionali e/o a 3 punti nella capacità professionale), il colloquio deve essere tenuto dalla/o stessa/o Dirigente Caposettore, che convoca la/il dipendente, comunicando alla/o stessa/o il giudizio in modo da acquisirne le osservazioni.
4. Nel caso in cui la/il Dirigente Caposettore non abbia comunicato personalmente che la valutazione intermedia è "insufficiente", non potrà attribuire a consuntivo alla/al dipendente una valutazione finale "insufficiente" in relazione ai comportamenti organizzativi/professionali o alla capacità professionale.
5. La mancanza della predetta comunicazione di giudizio "insufficiente", nell'ambito del colloquio intermedio, tuttavia non pregiudica la possibilità di diminuire la valutazione finale, qualora motivata da un minore rendimento riferito all'ultimo quadrimestre dell'anno.

Art. 5 - III FASE – VALUTAZIONE FINALE E COLLOQUIO DI RITORNO

1. Compatibilmente con le esigenze dell'Ente, di norma entro il mese di marzo la/il Dirigente Caposettore, comunica a ciascuna/ciascun dipendente, con un apposito colloquio (c.d colloquio di ritorno), la valutazione finale dei comportamenti organizzativi/professionali, della capacità professionale e del livello di coinvolgimento ed impegno individuale, con consegna della scheda di valutazione. Qualora non fosse ancora disponibile il dato relativo al risultato della performance organizzativa di Settore, la scheda di valutazione completa di tale dato dovrà essere riconsegnata successivamente, o direttamente o in busta chiusa in modo da garantire la privacy.
2. In base alla consistenza ed all'organizzazione della Struttura, il colloquio potrà essere effettuato anche dalla/dal dirigente/A.S. responsabile del servizio o dal personale direttivo con

o senza incarico di Elevata Qualificazione, che riveste il ruolo di collaboratrice/tore diretta/o, purché la valutazione nella fase intermedia e finale sia stata sufficiente.

3. L'incontro con la/il dipendente viene formalizzato mediante la firma della scheda percorso di valutazione, nella quale possono essere riportate eventuali osservazioni da entrambe le parti.
4. Anche per questa ultima fase del processo di valutazione, le/i Dirigenti Caposettore inviano alla/al Segretario Generale e alla/al Direttrice/tore Generale una breve comunicazione che dia atto dell'effettuazione dei colloqui e della consegna delle schede.
5. Per il personale dipendente che:
 - nel corso dell'anno abbia effettuato una mobilità intersettoriale, la scheda di valutazione viene redatta dalla/dal Dirigente Caposettore della struttura alla quale la/il dipendente è assegnata/o al 31/12 dell'anno oggetto di valutazione, sentita/o anche la/il Caposettore di precedente assegnazione;
 - abbia avuto un passaggio di area o un cambiamento di profilo, devono essere compilate 2 diverse schede;
 - abbia trascorso l'intero anno in assegnazione temporanea in altro Settore, la scheda di valutazione viene redatta dalla/dal Dirigente Caposettore presso cui la/il dipendente ha prestato servizio per l'intero anno;
 - abbia trascorso parte dell'anno in assegnazione temporanea in altro Settore (ad es. per inidoneità temporanea al servizio), la scheda di valutazione viene redatta dalla/dal Dirigente Caposettore di appartenenza, sentita/o anche la/il Dirigente del Settore presso cui vi è stata l'assegnazione temporanea.

Art. 6 - PROCEDURA DI RICORSO

1. L'Organismo di Garanzia è composto dalla/dal Segretario/o Generale e dalla/dal Caposettore Risorse Umane e Organizzazione. Per le/i dipendenti del Settore Risorse Umane e Organizzazione interviene la/il Caposettore Programmazione, Controllo e Statistica.
2. Nel caso la/il dipendente riceva una valutazione finale "insufficiente" sulla valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi e professionali o sulla capacità professionale e non concordi con tale valutazione, può formalizzare il proprio dissenso annotandolo sulla scheda percorso di valutazione al momento del colloquio di ritorno.
3. Successivamente, entro 30 giorni dalla data del colloquio di ritorno, può presentare ricorso formale (corredata da una pertinente e motivata relazione sulle ragioni del dissenso) al Settore Risorse Umane e Organizzazione che, attiverà la procedura presso l'Organismo di Garanzia di cui al comma 1. Quest'ultimo entro il 30/6 assumerà la propria decisione, sentiti la/il Dirigente Caposettore e la/il dipendente eventualmente accompagnata/o da persona di propria fiducia.
4. Nel caso invece la/il dipendente riceva una valutazione pari o superiore al giudizio "sufficiente", o non concordi sulla valutazione del livello di coinvolgimento ed impegno individuale, si applica la medesima procedura per la presentazione del ricorso formale.
5. L'Organismo di Garanzia valuta se convocare o meno la/il Dirigente Caposettore ed eventualmente altra/o responsabile e la/il dipendente, eventualmente accompagnata/o da

persona di sua fiducia. La/il dipendente, che ne faccia richiesta, dovrà essere convocata/o dall'Organismo qualora ci sia una diminuzione del punteggio di almeno 3 punti rispetto all'anno precedente, nello svolgimento delle medesime mansioni/attività.

Art. 7 - VALUTAZIONE RELATIVA AL PERSONALE A TEMPO DETERMINATO

1. Quanto stabilito negli articoli precedenti si applica anche per la valutazione della performance individuale del personale a tempo determinato, con utilizzo della medesima scheda di valutazione impiegata per il personale a tempo indeterminato, purché abbia prestato servizio, anche non continuativo, per almeno sei mesi nell'arco temporale dal 01/09 dell'anno precedente al 31/12 dell'anno di riferimento.

Art. 8 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE SCUOLE DELL'INFANZIA E ASILI NIDO

1. Per il personale di cui al presente articolo (con profilo di Educatore Asilo Nido, Insegnante Scuola Infanzia, Addetto ai Servizi, Cuoco), l'effettuazione del colloquio intermedio non è obbligatoria, salvo che in caso:
 - di richiesta della/del dipendente,
 - di richiesta della/del Dirigente Caposettore, in questo caso obbligatoriamente qualora nel periodo precedente a tale colloquio sia ravvisata una flessione del rendimento che comporti una diminuzione della valutazione.

In tali ipotesi si applica la disciplina di cui all'art. 4.

2. Per la valutazione della performance individuale relativa al personale con profilo di Educatore Asilo Nido e Insegnante Scuola Infanzia, incardinato sia nell'area degli Istruttori che nell'area dei Funzionari e dell'E.Q., si utilizza l'apposita scheda di valutazione allegata al presente Regolamento.

CAPACITA' ESPRESSE DAI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E PROFESSIONALI

ESPLICITAZIONE PER LA VALUTAZIONE

CAPACITA' APPLICATE ALL'AREA DEGLI OPERATORI

1 **Rapporto con l'utenza interna/esterna**

Capacità di dare attenzione ai bisogni dell'utenza, sia che si tratti di cittadine/i (utenza esterna) che di colleghe/ghi di un altro ufficio (utenza interna), con una comunicazione improntata alla correttezza e alla cortesia, con la consapevolezza che il proprio comportamento esprime l'immagine dell'Ente verso l'esterno.

Ad esempio:

- Sa attenersi alle direttive di comportamento nel rapporto con l'utenza;
- Sa rappresentare l'Ente con condotta professionale e rispettosa;
- Sa ascoltare le richieste dell'utenza per fornire indicazioni appropriate.

2 **Velocità nella comprensione ed esecuzione dei compiti**

Capacità di comprendere e di eseguire il compito di volta in volta assegnato con prontezza, rispettando i tempi concordati.

Ad esempio:

- Sa lavorare nell'ambito di contesti conosciuti e delle direttive comunicate, nel rispetto delle scadenze definite;
- Sa essere attento e attivo nell'ascoltare e capire il compito comunicato;
- Sa lavorare efficacemente in una gamma di situazioni diverse se supportato da precise indicazioni.

3 **Flessibilità nell'adeguare il proprio operato ai compiti assegnati**

Disponibilità nell'adeguare il proprio operato ai diversi compiti di volta in volta assegnati, ai cambiamenti del contesto lavorativo in cui si è inseriti e alla domanda dell'utenza.

Ad esempio:

- Sa far fronte ai contrattempi;
- Sa adeguare la propria attività alle modifiche di situazioni abituali;
- Sa essere disponibile a collaborare per trovare soluzioni alternative a problemi semplici.

4 **Precisione nello svolgimento dei compiti assegnati**

Capacità di svolgere la propria attività prevenendo o correggendo tempestivamente i possibili errori e sapendo mantenere il necessario livello di attenzione in tutte le fasi di esecuzione del compito.

Ad esempio:

- Sa verificare che il proprio operato sia eseguito con ordine, esattezza e puntualità;
- Sa imparare dal proprio operato e non ripetere errori commessi in situazioni analoghe;
- Sa farsi carico delle responsabilità assegnate.

5 **Iniziativa/propositività nel rispetto delle direttive ricevute**

Capacità di attivarsi autonomamente nell'ambito dei compiti assegnati e delle procedure nelle quali si è inseriti e di capire se una attività deve essere svolta, anche quando non viene esplicitamente assegnata.

Ad esempio:

- E' attento alle possibilità di miglioramento nel suo ambito di attività;
- Sa organizzare il proprio lavoro giornaliero seguendo indirizzi prefissati;
- Sa ricorrere anche a relazioni informali per raggiungere gli scopi prefissati.

6 **Cooperazione con le/i colleghe/ghi**

Capacità di collaborare con le/i colleghe/ghi, mostrando disponibilità ad adattare le proprie modalità di lavoro alle esigenze delle/gli altre/i, a condividere le informazioni e rendere disponibili le proprie conoscenze/abilità.

Ad esempio:

- Sa trovare con le/i colleghe/ghi modalità di lavoro condivise;
- Sa mitigare eventuali conflittualità del suo ambiente lavorativo;
- Si rende disponibile a supportare nell'operatività le/i colleghe/ghi nell'esecuzione dei loro compiti

CAPACITA' APPLICATE ALL'AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI

1 **Rapporto con l'utenza interna/esterna**

Capacità di comprendere i bisogni dell'utenza, sia che si tratti di cittadine/i (utenza esterna) che di colleghe/ghi di un altro ufficio (utenza interna) e di rispondere alle sue esigenze instaurando una comunicazione improntata al dialogo e alla correttezza, anche nelle situazioni di conflitto, con la consapevolezza del proprio ruolo istituzionale in rappresentanza dell'Ente.

Ad esempio:

- Sa adattare il proprio comportamento in rapporto all'utente, nell'ambito delle indicazioni ricevute;
- Sa rappresentare l'Ente rispettando direttive e finalità predefinite;
- Sa acquisire le informazioni pertinenti per individuare i bisogni dell'utenza.

2 **Velocità nella comprensione ed esecuzione dei compiti**

Capacità di comprendere e di eseguire il compito di volta in volta assegnato con prontezza, rispettando i tempi concordati o imposti da termini di legge e sapendo intuire eventuali aspetti non compiutamente esplicitati.

- Sa lavorare autonomamente nell'ambito di contesti conosciuti e delle direttive comunicate, nel rispetto delle scadenze definite;
- Sa essere attento e attivo nell'ascoltare e capire il compito comunicato, acquisendo eventuali ulteriori informazioni nell'ambito del gruppo di lavoro;
- Sa lavorare efficacemente in una gamma di situazioni diverse se supportato da indicazioni di massima.

3 **Flessibilità nell'adeguare il proprio operato ai compiti assegnati**

Disponibilità nell'adeguare il proprio operato ai diversi compiti di volta in volta assegnati, ai cambiamenti del contesto lavorativo in cui si è inseriti e alla domanda dell'utenza.

Ad esempio:

- Sa affrontare imprevisti limitati nell'intensità e nel tempo;
- Sa adeguare la propria attività alle modifiche di situazioni abituali, comprese le innovazioni tecnologiche;
- Sa essere disponibile a collaborare per trovare soluzioni alternative ai problemi.

4 **Precisione nello svolgimento dei compiti assegnati**

Capacità di svolgere la propria attività con competenza, prevenendo o correggendo tempestivamente i possibili errori e sapendo mantenere il necessario livello di attenzione in tutte le fasi di esecuzione del compito.

Ad esempio:

- Sa integrare con dettagli/particolari le informazioni necessarie per ottenere risultati in linea con l'obiettivo prefissato;
- Sa portare a compimento la fase del procedimento/procedura di lavoro di propria competenza con ordine, esattezza e puntualità;
- Sa imparare dal proprio operato e non ripetere errori commessi in situazioni analoghe.

5 **Iniziativa/propositività nel rispetto delle direttive ricevute**

Capacità di adeguare autonomamente il proprio operato alle diverse situazioni che si incontrano, sapendo scegliere tra soluzioni diverse e applicando quanto appreso nei momenti dedicati all'aggiornamento.

Ad esempio:

- Dimostra interesse per i momenti di aggiornamento attinenti alla propria attività;
- Sa ricorrere anche a relazioni informali per raggiungere gli scopi prefissati;
- Sa programmare il proprio lavoro sul breve periodo seguendo indirizzi prefissati.

6 Cooperazione con le/i colleghe/ghi

Capacità di operare in sinergia con le/i colleghe/ghi, mostrando disponibilità ad adattare le proprie modalità di lavoro alle esigenze delle/gli altre/i, a condividere le informazioni e rendere disponibili le proprie conoscenze/abilità.

Ad esempio:

Sa trovare con le/i colleghe/ghi modalità di lavoro condivise;

Sa mitigare eventuali conflittualità nel suo ambiente lavorativo;

Sa contribuire attivamente all'integrazione della propria attività con quella delle/dei colleghe/ghi.

CAPACITA' APPLICATE ALL'AREA DEGLI ISTRUTTORI

1 **Rapporto con l'utenza interna/esterna**

Capacità di comprendere i bisogni dell'utenza, sia che si tratti di cittadine/i (utenza esterna) che di colleghe/ghi di un altro ufficio (utenza interna) e di rispondere alle sue esigenze instaurando una comunicazione improntata al dialogo e alla correttezza, anche nelle situazioni di conflitto, con la consapevolezza del proprio ruolo istituzionale in rappresentanza dell'Ente.

Ad esempio:

- Sa acquisire le informazioni pertinenti per individuare i bisogni dell'utenza;
- Sa rispondere con prontezza, cortesia e competenza, comunicando all'utenza le modalità di presa in carico dell'istanza;
- Sa favorire l'instaurazione di rapporti di fiducia e collaborazione con le/i cittadine/i e le/i colleghe/ghi.

2 **Velocità nella comprensione ed esecuzione dei compiti**

Capacità di comprendere e di eseguire il compito di volta in volta assegnato con prontezza, rispettando i tempi concordati o imposti da termini di legge e sapendo intuire eventuali aspetti non compiutamente esplicitati.

Ad esempio:

- Sa analizzare autonomamente le situazioni e proporre possibili soluzioni;
- Sa prendere decisioni adeguate e in modo tempestivo;
- Sa organizzare il proprio lavoro programmando i tempi necessari all'esecuzione delle varie fasi.

3 **Orientamento al risultato dimostrando flessibilità e versatilità**

Capacità di concentrare gli sforzi del proprio operato non solo sul compito assegnato, ma anche sul risultato da conseguire, adeguandosi a nuove mansioni e procedure di lavoro (anche informatiche) e utilizzando il tempo di lavoro con flessibilità.

Ad esempio:

- Sa formulare ipotesi appropriate per affrontare nuove situazioni e risolvere problemi nuovi;
- E' disponibile ad adeguare l'orario di lavoro alle esigenze organizzative e alle situazioni di lavoro eccezionali;
- Sa adeguare la propria attività agli imprevisti.

4 **Precisione nello svolgimento dei compiti assegnati**

Capacità di svolgere la propria attività con competenza prevenendo o correggendo tempestivamente i possibili errori e sapendo mantenere il necessario livello di attenzione in tutte le fasi di esecuzione del compito.

Ad esempio:

- Sa integrare con dettagli/particolari le informazioni necessarie per ottenere risultati in linea con l'obiettivo prefissato;
- Sa portare a compimento la fase del procedimento di propria competenza con ordine, esattezza e puntualità;
- Sa imparare dal proprio operato e non ripete errori commessi in situazioni analoghe.

5 **Iniziativa/propositività nel rispetto delle direttive ricevute**

Capacità di adeguare autonomamente il proprio operato alle diverse situazioni, sapendo scegliere tra soluzioni diverse e applicando quanto appreso nei momenti dedicati all'aggiornamento.

Ad esempio:

- Utilizza gli strumenti messi a disposizione dall'Amministrazione per mantenersi aggiornato sulle conoscenze/competenze attinenti alla propria attività;
- Sa ricorrere anche a relazioni informali per raggiungere gli scopi prefissati;

Sa programmare il proprio lavoro su un medio periodo, facendo riferimento ad indirizzi di massima.

6 Cooperazione con le/i colleghe/ghi

Capacità di operare in sinergia con le/i colleghe/ghi, mostrando disponibilità ad adeguare le proprie modalità di lavoro alle esigenze delle/gli altre/i, a condividere le informazioni e rendere disponibili le proprie conoscenze/abilità.

Ad esempio:

Sa trovare con le/i colleghe/ghi modalità di lavoro condivise;

Sa mitigare eventuali conflittualità del suo ambiente lavorativo;

Il suo comportamento è di esempio per le/i colleghe/ghi.

CAPACITA' APPLICATE AL PERSONALE DELL'AREA DEGLI ISTRUTTORI E DEI FUNZIONARI E DELL'E.Q. CON PROFILO PROFESSIONALE EDUCATORE ASILO NIDO/INSEGNANTE SCUOLA DELL'INFANZIA

1 **Organizzazione del servizio**

Capacità di coniugare i tempi organizzativo-istituzionali con i tempi individuali-soggettivi richiesti dai momenti di cura, routine e attività, considerando le esigenze di crescita delle/i bambine/i ed il loro benessere.

Ad esempio:

Sa essere puntuale e preciso nel rispetto dei tempi organizzativi richiesti dal servizio.

Dimostra flessibilità e una buona capacità di adattamento di fronte ad esigenze di servizio.

Sa rispettare i tempi delle/i bambine/i e gestire i momenti di cura con competenza ed attenzione, tenendo conto dell'età e dei bisogni individuali.

Sa curare il momento dell'accoglienza, del pranzo, del sonno, del ricongiungimento, assicurando anche l'adeguata sorveglianza.

2 **Organizzazione del contesto educativo**

Capacità di organizzare l'ambiente educativo/scolastico in termini di tempi, spazi, materiali al fine di offrire esperienze significative che permettano a ciascuna/ciascun bambina/o di esprimere al meglio le proprie potenzialità.

Ad esempio:

Sa organizzare gli spazi in modo che siano sicuri e accessibili alle/ai bambine/i e capaci di favorirne l'autonomia.

Sa predisporre gli spazi interni ed esterni come laboratori per esperienze sensoriali, motorie, cognitive, socio-emotive ed espressive.

Sa scegliere i materiali per la loro intrinseca valenza educativa

Sa organizzare i materiali in modo che possano essere fruiti dalle/i bambine/i, con un'attenzione alla relativa manutenzione e stato di utilizzabilità.

3 **Progettazione e valutazione**

Capacità di elaborare un progetto educativo/scolastico rispondente ai bisogni educativo-formativi della/del bambina/o e di valutarne gli esiti, nella piena consapevolezza dei traguardi di competenza possibili in relazione all'età e alla fase evolutiva.

Ad esempio:

Sa utilizzare metodologie e strumenti di osservazione della/del bambina/o strutturate e non strutturate, con l'obiettivo di raggiungere una visione intersoggettiva in seno al gruppo di lavoro.

Sa elaborare percorsi progettuali flessibili, rispettosi dei tempi di apprendimento individuali delle/i bambine/i, che tengano conto anche delle peculiarità del gruppo.

Sa ideare, proporre ed attuare attività che tengono conto dell'età della/del bambina/o e delle diverse dimensioni dello sviluppo (motoria, affettiva, sociale, cognitiva, ecc.)

Sa progettare ed attuare esperienze che consentono alle/ai bambine/i di operare scelte autonome (ad esempio le attività a cui dedicarsi, le persone con cui stare, ecc.) rispettando la loro individualità.

Sa documentare le esperienze maggiormente significative e i passaggi evolutivi della/del bambina/o, tenendo conto delle tecniche documentative e delle/i destinatarie/i della documentazione.

Sa condurre processi di valutazione in itinere e a conclusione, anche in un'ottica di ri-progettazione.

4 **Inclusione ed integrazione**

Capacità di valorizzare le differenze come opportunità educative nel rispetto dei bisogni educativi speciali come quelli che derivano da situazioni di disabilità, vulnerabilità o di svantaggio, tenendo conto della pluralità delle culture familiari, etniche e religiose.

Ad esempio:

Sa esprimere un atteggiamento relazionale non giudicante ed improntato all'accoglienza delle differenze.

Sa elaborare e proporre percorsi ed esperienze individualizzate al fine di valorizzare i talenti, le potenzialità, le peculiarità e l'unicità di ogni bambina/o.

Sa collaborare con il gruppo di lavoro per la redazione ed attuazione del Piano Educativo Individualizzato per la/il bambina/o in situazione di disabilità.

Sa raccordarsi e collaborare con i servizi del territorio pubblici e privati per favorire l'inclusione delle/i bambine/i con disabilità.

5 Relazione con le famiglie e partecipazione

Capacità di gestire la comunicazione e la relazione con le famiglie in un'ottica di collaborazione e di partecipazione, cogliendone i bisogni e le istanze e rispondendo con puntualità e correttezza, ai fini di una proficua alleanza educativa.

Ad esempio:

Sa favorire lo scambio e la condivisione quotidiana delle informazioni con la famiglia o con i soggetti che esercitano la responsabilità genitoriale.

Sa curare la comunicazione con le famiglie attraverso diversi strumenti e modalità comunicative (materiale fotografico e video, resoconti scritti, mostre ecc.), creando occasioni di incontro e di condivisione (colloqui, assemblee...).

Sa coinvolgere i genitori nella co-progettazione e nella partecipazione ad iniziative, valorizzando le loro competenze.

Sa promuovere la partecipazione agli Organi collegiali.

6 Relazione con il gruppo di lavoro

Capacità di lavorare collegialmente, condividendo presupposti ed obiettivi, garantendo una operatività coerente ed armonica da parte del gruppo di lavoro.

Ad esempio:

Sa promuovere attivamente la creazione di un clima disteso e collaborativo all'interno del servizio.

Sa affrontare le situazioni conflittuali, mediando le proprie istanze con quelle delle/i colleghe/ghi.

Sa riconoscere e valorizzare le risorse delle/i colleghe/ghi all'interno del gruppo.

Sa condividere le informazioni in una circolarità comunicativa trasparente ed inclusiva a favore della qualità complessiva del servizio.

CAPACITA' APPLICATE ALL'AREA DEI FUNZIONARI E DELL'E.Q.

1 Leadership nella gestione delle/dei collaboratrici/tori o cooperazione con le/i colleghe/ghi

Capacità di gestire collaboratrici/tori sapendoli motivare, guidare e valorizzare, in modo da far crescere complessivamente il gruppo, sviluppando e integrando le potenzialità dei singoli, oppure capacità di operare in sinergia con le/i colleghe/ghi, mostrando disponibilità a condividere le informazioni e rendere disponibili le proprie conoscenze/abilità.

Sa avere un comportamento costruttivo e concreto, creando le condizioni adatte alla comunicazione;

Sa coinvolgere e guidare le singole persone e far rispettare le regole e le direttive con autorevolezza;

Sa attivarsi per fornire puntuali informazioni ed aggiornamenti per accrescere le competenze e la professionalità delle/dei collaboratrici/tori;

Sa trovare con le/i colleghe/ghi modalità di lavoro condivise;

Sa mitigare eventuali conflittualità del suo ambiente lavorativo;

Il suo comportamento è di esempio per le/i colleghe/ghi.

2 Tempestività e flessibilità nella programmazione del lavoro

Capacità di comprendere con prontezza le priorità degli obiettivi assegnati e flessibilità nell'orientare di conseguenza il lavoro proprio e dell'ufficio.

Ad esempio:

Sa programmare il lavoro tenendo conto del contesto complessivo e individuare le priorità in funzione dell'importanza e dell'urgenza delle attività;

Sa lavorare con efficacia ed autonomia in una gamma di situazioni diverse;

Sa far fronte ai mutamenti del contesto lavorativo.

3 Collaborazione e partecipazione diretta al raggiungimento degli obiettivi generali del Settore e dell'Amministrazione

Capacità di comprendere i macro-processi in cui si è inseriti e di recepire gli obiettivi strategici del Settore di appartenenza e dell'Amministrazione, orientando il proprio operato al loro conseguimento.

Ad esempio:

Sa tradurre gli obiettivi del Settore in obiettivi specifici per il proprio ambito di attività;

Sa pianificare l'attività delle/dei collaboratrici/tori per il raggiungimento degli obiettivi;

Sa leggere il contesto normativo e ambientale nel quale opera per prevedere possibili cambiamenti e proporre azioni di adattamento.

4 Responsabilità e autonomia

Capacità di assumere con consapevolezza e tempestività le decisioni connesse alla posizione di lavoro ricoperta, anche in situazioni non prevedibili.

Ad esempio:

Sa utilizzare in modo autonomo metodologie idonee al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei singoli processi di lavoro;

Sa assumere, con ampia autonomia, decisioni in situazioni anche non prevedibili e diversificate;

Nell'assunzione delle decisioni, sa valutare quando ricorrere alle posizioni gerarchiche superiori.

5 Capacità nel sapersi aggiornare con un'autonoma attività di studio

Capacità di saper acquisire in modo autonomo (riviste specializzate, pubblicazioni, banche dati, Internet, ecc.) le informazioni e le conoscenze necessarie alla posizione di lavoro, per poter affrontare con tempestività le novità che hanno riflessi sulla propria attività.

Ad esempio:

- Sa attivarsi per mantenere conoscenze, comportamenti e atteggiamenti professionali, ad un livello idoneo al ruolo coperto e alle attività di competenza;
- Sa far propri idee e concetti nuovi, allo scopo di ricercare soluzioni migliorative;
- Sa rendersi disponibile ad esperienze lavorative diverse per accrescere il proprio bagaglio professionale.

6 **Attenzione all'efficienza e all'efficacia**

Capacità di utilizzare le tecnologie disponibili e le proprie conoscenze e competenze, per accrescere l'efficienza e l'efficacia e per produrre innovazioni ai processi di cui si è responsabili.

Ad esempio:

- Sa identificare i problemi di fondo anche in situazioni complesse e non collegate fra loro, analizzandoli in maniera logica e sistematica;
- Sa valorizzare anche miglioramenti proposti dalle/dai collaboratrici/tori e sa darne attuazione concreta;
- Sa verificare e documentare i miglioramenti introdotti per assicurare trasparenza e continuità nella gestione dei processi.

CAPACITA' APPLICATE AL PERSONALE CON INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE ORGANIZZATIVA

1 **Leadership nella gestione delle/dei collaboratrici/tori**

Capacità di gestire collaboratrici/tori sapendole/i motivare, guidare e valorizzare, in modo da far crescere complessivamente il gruppo e valorizzando le differenze.

Ad esempio:

Sa instaurare un clima positivo con le/i collaboratrici/tori, creando le condizioni adatte alla comunicazione e perché ciascuna/o possa offrire il proprio contributo;

Sa coinvolgere e guidare le singole persone e far rispettare le regole e le direttive con autorevolezza;

Sa descrivere le caratteristiche lavorative di ciascuna/ciascun collaboratrice/tore, individuando punti di forza e aree di miglioramento e collabora nell'applicazione del sistema di valutazione.

2 **Organizzazione del proprio tempo lavoro in funzione delle priorità e degli obiettivi**

Capacità di valutare le priorità delle attività e degli obiettivi - anche quando non strettamente attinenti alle attività di competenza - e di organizzare di conseguenza il proprio tempo lavoro.

Ad esempio:

Sa graduare gli adempimenti in rapporto alla loro importanza e urgenza;

Sa essere reattivo nelle situazioni impreviste e di emergenza;

Disponibilità alla flessibilità e al plus orario.

3 **Collaborazione e partecipazione al raggiungimento degli obiettivi generali del Settore e dell'Amministrazione**

Capacità di orientare l'attività dell'ufficio in relazione agli obiettivi strategici del Settore di appartenenza e dell'Amministrazione, adeguandosi con tempestività e flessibilità ai cambiamenti.

Ad esempio:

Sa programmare il lavoro tenendo conto del contesto complessivo, declinare e condividere gli obiettivi specifici, individuare le priorità in funzione dell'importanza e dell'urgenza delle attività;

Sa pianificare l'attività dei collaboratori per il raggiungimento degli obiettivi;

Sa leggere il contesto normativo e ambientale nel quale opera per prevedere possibili cambiamenti e proporre azioni di adattamento, anche su questioni non strettamente attinenti al suo ambito di lavoro.

4 **Responsabilità e autonomia**

Capacità di esercitare le responsabilità e deleghe ricevute con l'incarico con consapevolezza e tempestività, assumendo in autonomia le decisioni connesse alla posizione di lavoro ricoperta, anche in situazioni nuove e/o non prevedibili.

Ad esempio:

E' attento ad utilizzare in modo autonomo metodologie idonee al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei singoli processi di lavoro;

Sa assumere, con ampia autonomia, decisioni in situazioni anche non prevedibili e diversificate, evitando di ricorrere alla posizione gerarchica superiore;

Si propone per l'assunzione di ulteriori responsabilità.

5 **Capacità di aggiornamento e di condivisione della conoscenza**

Capacità di saper acquisire in modo autonomo (riviste specializzate, pubblicazioni, banche dati, Internet, ecc.) le informazioni e le conoscenze necessarie alla posizione di lavoro, per poter affrontare con tempestività le novità che hanno riflessi sulla propria attività.

Ad esempio:

Sa attivarsi per mantenere conoscenze, comportamenti e atteggiamenti professionali, ad un livello idoneo al ruolo coperto e alle attività di competenza;

Sa far propri idee e concetti nuovi, allo scopo di ricercare soluzioni migliorative;

Sa rendersi disponibile ad esperienze lavorative diverse per accrescere il proprio bagaglio professionale.

6 Attenzione all'efficienza, all'efficacia e all'innovazione

Capacità di utilizzare le tecnologie disponibili e le proprie conoscenze e competenze, per accrescere l'efficienza e l'efficacia e per produrre innovazioni ai processi di cui si è responsabili.

Ad esempio:

Sa identificare i problemi di fondo, anche in situazioni complesse e non collegate fra loro, analizzandoli in maniera logica e sistematica, utilizzando un approccio di integrazione interfunzionale e con una visione d'insieme;

Sa stimolare nelle/nei collaboratrici/tori le proposte di miglioramento e sa darne attuazione concreta;

Sa verificare e documentare i miglioramenti introdotti per assicurare trasparenza e continuità nella gestione dei processi, in una logica di miglioramento continuo.

CAPACITA' APPLICATE AL PERSONALE CON INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE ALTA PROFESSIONALITA'

1 Leadership nella gestione delle/dei collaboratrici/tori

Capacità di gestire collaboratrici/tori sapendole/i motivare, guidare e valorizzare, in modo da far crescere complessivamente il gruppo, sviluppando e integrando le potenzialità dei singoli.

Ad esempio:

Sa avere un comportamento costruttivo e concreto, creando le condizioni adatte alla comunicazione;

Sa coinvolgere e guidare le singole persone e far rispettare le regole e le direttive con autorevolezza;

Sa attivarsi per fornire puntuali informazioni ed aggiornamenti per accrescere le competenze e la professionalità delle/dei collaboratrici/tori.

2 Organizzazione del proprio tempo lavoro in funzione delle priorità e degli obiettivi

Capacità di valutare le priorità delle attività e degli obiettivi - anche quando non strettamente attinenti alle attività di competenza - e di organizzare di conseguenza il proprio tempo lavoro.

Ad esempio:

Sa graduare gli adempimenti in rapporto alla loro importanza e urgenza;

Sa essere reattivo nelle situazioni impreviste e di emergenza;

Disponibilità alla flessibilità e al plus orario.

3 Collaborazione e partecipazione al raggiungimento degli obiettivi generali del Settore e dell'Amministrazione

Capacità di orientare l'attività dell'ufficio in relazione agli obiettivi strategici del Settore di appartenenza e dell'Amministrazione, adeguandosi con tempestività e flessibilità ai cambiamenti.

Ad esempio:

Sa programmare il lavoro tenendo conto del contesto complessivo, declinare e condividere gli obiettivi specifici, individuare le priorità in funzione dell'importanza e dell'urgenza delle attività;

Sa pianificare l'attività delle/dei collaboratrici/tori per il raggiungimento degli obiettivi;

Sa leggere il contesto normativo e ambientale nel quale opera per prevedere possibili cambiamenti e proporre azioni di adattamento, anche su questioni non strettamente attinenti al suo ambito di lavoro.

4 Responsabilità e autonomia

Capacità di esercitare le deleghe ricevute con l'incarico con consapevolezza e tempestività, assumendo in autonomia le decisioni connesse alla posizione di lavoro ricoperta, anche in situazioni nuove e/o non prevedibili.

Ad esempio:

E' attento ad utilizzare in modo autonomo metodologie idonee al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei singoli processi di lavoro;

Sa assumere, con ampia autonomia, decisioni in situazioni anche non prevedibili e diversificate, evitando di ricorrere alla posizione gerarchica superiore;

Si propone per l'assunzione di ulteriori responsabilità.

5 Capacità di aggiornamento e di condivisione della conoscenza

Capacità di studio e di utilizzo degli strumenti disponibili (riviste specializzate, pubblicazioni, banche dati, Internet, ecc.) per mantenere sempre aggiornate le proprie competenze distintive, rendendosi disponibile a condividerle.

Ad esempio:

Sa essere un riferimento come esperto per le/i collaboratrici/tori e per le/i colleghe/ghi nelle materie di competenza e sa essere disponibile per eventuali attività consulenziali all'interno dell'amministrazione;

Sa rendersi disponibile ad insegnare alle/ai colleghe/ghi di settore e nei corsi di formazione alle/ai colleghe/ghi degli altri settori;

Sa rendersi disponibile ad esperienze lavorative diverse per accrescere il proprio bagaglio professionale.

6 Attenzione all'efficienza, all'efficacia e all'innovazione

Capacità di utilizzare le tecnologie disponibili e le proprie conoscenze e competenze, per accrescere l'efficienza e l'efficacia e per produrre innovazioni ai processi di cui si è responsabili.

Ad esempio:

Sa identificare i problemi di fondo, anche in situazioni complesse e non collegate fra loro, analizzandoli in maniera logica e sistematica, utilizzando un approccio di integrazione interfunzionale e con una visione d'insieme;

Sa stimolare in eventuali collaboratrici/tori le proposte di miglioramento e sa darne attuazione concreta;

Sa verificare e documentare i miglioramenti introdotti per assicurare trasparenza e continuità nella gestione dei processi, in una logica di miglioramento continuo.

CAPACITA' APPLICATE ALLE PERSONALE CON INCARICO DI ALTA SPECIALIZZAZIONE

1 Capacità dimostrata nell'organizzare il proprio tempo lavoro in funzione delle priorità e degli obiettivi

Capacità di valutare le priorità delle attività e degli obiettivi, programmando il proprio tempo lavoro e adattandosi in modo attivo ai cambiamenti.

Ad esempio:

- Sa graduare gli adempimenti in rapporto alla loro importanza e urgenza;
- Sa dare risposta alle situazioni impreviste e di emergenza e dare soluzione tempestiva alle criticità;
- Disponibilità alla flessibilità e al plus orario.

2 Capacità dimostrata nel promuovere il miglioramento dei servizi resi (interni ed esterni)

Capacità di analisi e valutazione dei servizi erogati, nonché di utilizzo delle conoscenze/abilità disponibili per migliorarne la qualità - in base alle aspettative delle/gli utilizzatrici/tori e/o clienti - l'efficienza e l'efficacia, anche attraverso il miglioramento dei processi di lavoro e delle procedure.

Ad esempio:

- Sa individuare e intervenire sui fattori di criticità nell'erogazione del servizio;
- Sa sviluppare e migliorare la comunicazione con l'utenza;
- Sa migliorare l'organizzazione dei servizi attraverso l'analisi dei processi lavorativi.

3 Capacità dimostrata nello svolgimento di attività di controllo organizzativo e finanziario sulle funzioni affidate

Utilizzo del sistema del controllo di gestione e adozione di ulteriori strumenti, sulla base della specificità del funzioni di competenza, al fine di assicurare il conseguimento degli obiettivi assegnati e per implementare tempestivamente eventuali azioni correttive.

Ad esempio:

- Sa lavorare per obiettivi;
- Sa promuovere forme di razionalizzazione;
- Sa utilizzare al meglio le risorse assegnate.

4 Capacità dimostrata nello svolgimento di attività relazionale esterna ed interna

Capacità di costruire relazioni durature nel tempo utili per il perseguimento degli obiettivi della struttura.

Ad esempio:

- Sa collaborare con le/i colleghe/ghi di ogni ordine e grado e di mantenere relazioni positive, orientate alla collaborazione, con i soggetti esterni (utenti, stakeholders, enti, ecc...);
- Sa motivare le/i collaboratrici/tori e svilupparne le conoscenze;
- Sa favorire il clima positivo nell'organizzazione.

5 Capacità nel proporre la valutazione dei propri collaboratori

Capacità nel collaborare con la/il dirigente responsabile nell'applicazione del sistema di valutazione della performance individuale delle/dei proprie/i collaboratrici/tori, con atteggiamento positivo e costruttivo, individuando e valorizzando le differenze tra i singoli.

Ad esempio:

- Sa descrivere le caratteristiche lavorative dei singoli, evidenziando punti di forza ed aree di miglioramento;
- Sa gestire in autonomia i colloqui di valutazione;
- Concorre al rispetto delle fasi e modalità del percorso di valutazione della performance individuale dei dipendenti.

6 Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura

Coerenza della performance individuale rispetto alle strategie del Settore e dell'Ente individuate nei documenti di pianificazione e di programmazione.

Ad esempio:

Sa attivarsi per reperire le informazioni circa l'operato e gli obiettivi degli altri uffici/settori, proponendosi attivamente qualora si renda opportuno il coordinamento tra strutture;

Sa comunicare e coinvolgere le/i collaboratrici/tori sugli obiettivi da raggiungere;

Sa intervenire sul contesto relazionale e ambientale nel quale opera per governare dove possibile i cambiamenti e proporre azioni di adattamento, anche su problematiche non strettamente attinenti al proprio gruppo di lavoro.

ESPLICITAZIONE DEI PUNTEGGI ATTRIBUITI ALLE CAPACITA' ESPRESSE DAI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI/PROFESSIONALI

Per ciascun comportamento può essere attribuito un punteggio massimo non frazionabile di 10 punti, secondo la seguente griglia:

OTTIMO	DISTINTO	BUONO	SUFFICIENTE	INSUFFICIENTE
10 - 9	8 - 7	6 - 5	4 - 3	2 - 0

Insufficiente

Il comportamento valutato è considerato **insufficiente** quando è in prevalenza discordante con il comportamento atteso come descritto nella sua esplicitazione (vedi documento "capacità espresse dai comportamenti organizzativi") e pertanto non consente il raggiungimento di obiettivi accettabili.

Sufficiente

Il comportamento valutato è considerato **sufficiente** quando corrisponde con continuità al comportamento atteso, come descritto nella sua esplicitazione (vedi documento "capacità espresse dai comportamenti organizzativi") e quindi consente il raggiungimento degli obiettivi.

Buono

Il comportamento valutato è considerato **buono** quando, se richiesto, viene arricchito di contenuti e atteggiamenti che lo rendono superiore al comportamento atteso come descritto nella sua esplicitazione (vedi documento "capacità espresse dai comportamenti organizzativi") e quindi consente di raggiungere ampiamente gli obiettivi assegnati.

Distinto

Il comportamento valutato è considerato **distinto** quando il dipendente, di propria iniziativa, lo arricchisce di contenuti e atteggiamenti che lo rendono superiore al comportamento atteso come descritto nella sua esplicitazione (vedi documento "capacità espresse dai comportamenti organizzativi") e quindi consente di conseguire il pieno raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Ottimo

Il comportamento valutato è considerato **ottimo** quando viene con continuità arricchito di contenuti e atteggiamenti in modo da costituire uno stabile miglioramento rispetto al comportamento atteso come descritto nella sua esplicitazione (vedi documento "capacità espresse dai comportamenti organizzativi") e quindi consente un pieno raggiungimento di obiettivi superiori a quelli assegnati.

ESPLICITAZIONE DEI PUNTEGGI ATTRIBUITI ALLA CAPACITA' PROFESSIONALE

Per la capacità professionale può essere attribuito un punteggio massimo non frazionabile di 10 punti, secondo la seguente griglia:

OTTIMO	DISTINTO	BUONO	SUFFICIENTE	INSUFFICIENTE
10 - 9	8 - 7	6 - 5	4 - 3	2 - 0

Insufficiente

La capacità professionale espressa è **insufficiente** quando il dipendente sa applicare le tecniche e gli strumenti specifici più elementari del profilo professionale e del ruolo da ricoprire, non contribuendo al raggiungimento degli obiettivi.

Sufficiente

La capacità professionale espressa è **sufficiente** quando il dipendente sa applicare le tecniche e gli strumenti specifici di base del profilo professionale e del ruolo da ricoprire, contribuendo in modo sufficiente al raggiungimento degli obiettivi.

Buona

La capacità professionale espressa è **buona** quando il dipendente sa applicare una varietà di tecniche e strumenti specifici del profilo professionale e del ruolo da ricoprire, contribuendo in modo significativo al raggiungimento degli obiettivi.

Distinta

La capacità professionale espressa è **distinta** quando il dipendente sa applicare una molteplicità di tecniche e strumenti specifici, anche complessi, del profilo professionale e del ruolo da ricoprire, contribuendo in modo rilevante al raggiungimento degli obiettivi.

Ottima

La capacità professionale espressa è **ottima** quando il dipendente sa applicare una molteplicità di tecniche e strumenti specifici, complessi e aggiornati, del profilo professionale e del ruolo da ricoprire, contribuendo in modo determinante al raggiungimento degli obiettivi.

ESPLICITAZIONE DEI PUNTEGGI ATTRIBUITI AI RISULTATI DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Si valuta il grado di raggiungimento dei risultati del settore nel quale il dipendente è inserito.

Sono attribuibili al massimo 10 punti.

Il punteggio non è frazionabile ed è assegnato in base alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi secondo la seguente griglia:

10	8	5	3	0
100-85%	da 84% a 75%	da 74% a 61%	da 60% a 51%	50-0%

Scheda percorso di valutazione



Comune di Padova

SCHEDA PERCORSO DI VALUTAZIONE – ANNO ****

Nome e Cognome _____ Matr. _____

Area _____ Settore _____

QUADRO A	
Valutazione intermedia e colloquio individuale	
Eventuali osservazioni: _____	

Data colloquio _____	Firma dipendente _____
	Firma dirigente _____

QUADRO B	
Valutazione finale e colloquio di ritorno	
Eventuali osservazioni: _____	

Data colloquio _____	Firma dipendente _____
	Firma dirigente _____

N.B.: la presente scheda documenta il rispetto degli adempimenti previsti e va allegato alla scheda di valutazione della/del dipendente al termine del percorso valutativo

Schede di valutazione performance individuale
del personale dipendente di tutte le Aree del Comparto



Comune di Padova

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Anno

PERSONALE APPARTENENTE ALL'AREA DEGLI OPERATORI

Settore _____ Servizio _____

Nome e Cognome _____

Matricola _____ Profilo professionale _____

Comportamenti organizzativi/professionali		valutazione da 0 a 10
1	Rapporto con l'utenza interna/esterna (*)	
2	Velocità nella comprensione ed esecuzione dei compiti (*)	
3	Flessibilità nell'adeguare il proprio operato ai compiti assegnati (*)	
4	Precisione nello svolgimento dei compiti assegnati (*)	
5	Iniziativa/propositività nel rispetto delle direttive ricevute (*)	
6	Cooperazione con le/i colleghe/ghi (*)	
Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi/professionali		0
Valutazione della capacità professionale (*)		
Risultati di performance organizzativa di settore (**)		
Livello di coinvolgimento ed impegno individuale nella performance di Settore (***)		
La/Il dipendente ha contribuito agli obiettivi di performance in modo significativo		Fascia I
oppure		
La/Il dipendente ha contribuito agli obiettivi di performance		Fascia II
RISULTATO DELLA VALUTAZIONE GLOBALE		0

N.B.: Devono essere compilati solo i campi in sfondo grigio

(*) Legenda per l'attribuzione dei punteggi ai fattori dei comportamenti organizzativi/professionali (da 1 a 6) e alla valutazione della capacità professionale

- 0-2 Inadeguato
- 3-4 Sufficiente
- 5-6 Buono
- 7-8 Distinto
- 9-10 Ottimo

(**) Legenda per l'attribuzione del punteggio per i risultati della performance organizzativa di Settore

- 0 risultato nell'anno da 0% a 50%
- 3 risultato nell'anno del centro di gestione da 51% a 60%
- 5 risultato nell'anno del centro di gestione da 61% a 74%
- 8 risultato nell'anno del centro di gestione da 75% a 84%
- 10 risultato nell'anno del centro di gestione da 85% a 100%

(***) Legenda per l'indicazione del livello di coinvolgimento ed impegno individuale

L'attribuzione della Fascia II può essere attribuita ai dipendenti che abbiano conseguito le valutazioni più basse nell'ambito del Settore, entro la percentuale massima stabilita in contrattazione collettiva integrativa.

LA/IL CAPOSETTORE



Comune di Padova

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Anno _____

PERSONALE APPARTENENTE ALL'AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI

Settore _____ Servizio _____

Nome e Cognome _____

Matricola _____ Profilo professionale _____

Comportamenti organizzativi/professionali		valutazione da 0 a 10
1	Rapporto con l'utenza interna/esterna (*)	
2	Velocità nella comprensione ed esecuzione dei compiti (*)	
3	Flessibilità nell'adeguare il proprio operato ai compiti assegnati (*)	
4	Precisione nello svolgimento dei compiti assegnati (*)	
5	Iniziativa/propositività nel rispetto delle direttive ricevute (*)	
6	Cooperazione con le/i colleghe/ghi (*)	
Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi/professionali		0

Valutazione della capacità professionale (*)

Risultati di performance organizzativa di settore ()**

Livello di coinvolgimento ed impegno individuale nella performance di Settore (***)

La/Il dipendente ha contribuito agli obiettivi di performance in modo significativo Fascia I

oppure

La/Il dipendente ha contribuito agli obiettivi di performance Fascia II

RISULTATO DELLA VALUTAZIONE GLOBALE **0**

N.B.: Devono essere compilati solo i campi in sfondo grigio

(*) Legenda per l'attribuzione dei punteggi ai fattori dei comportamenti organizzativi/professionali (da 1 a 6) e alla valutazione della capacità professionale

- 0-2 Insufficiente
- 3-4 Sufficiente
- 5-6 Buono
- 7-8 Distinto
- 9-10 Ottimo

(**) Legenda per l'attribuzione del punteggio per i risultati della performance organizzativa di Settore

- 0 risultato nell'anno da 0% a 50%
- 3 risultato nell'anno del centro di gestione da 51% a 60%
- 5 risultato nell'anno del centro di gestione da 61% a 74%
- 8 risultato nell'anno del centro di gestione da 75% a 84%
- 10 risultato nell'anno del centro di gestione da 85% a 100%

(***) Legenda per l'indicazione del livello di coinvolgimento ed impegno individuale

L'attribuzione della Fascia II può essere attribuita ai dipendenti che abbiano conseguito le valutazioni più basse nell'ambito del Settore, entro la percentuale massima stabilita in contrattazione collettiva integrativa.

LA/IL CAPOSETTORE



Comune di Padova

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Anno

PERSONALE APPARTENETE ALL'AREA DEGLI ISTRUTTORI

Settore _____ Servizio _____
Nome e Cognome _____
Matricola _____ Profilo professionale _____

Comportamenti organizzativi/professionali		valutazione da 0 a 10
1	Rapporto con l'utenza interna/esterna (*)	
2	Velocità nella comprensione ed esecuzione dei compiti (*)	
3	Orientamento al risultato dimostrando flessibilità e versatilità (*)	
4	Precisione nello svolgimento dei compiti assegnati (*)	
5	Iniziativa/propositività nel rispetto delle direttive ricevute (*)	
6	Cooperazione con le/i colleghe/ghi (*)	
Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi/professionali		0
Valutazione della capacità professionale (*)		
Risultati di performance organizzativa di settore (**)		
Livello di coinvolgimento ed impegno individuale nella performance di Settore (***)		
La/Il dipendente ha contribuito agli obiettivi di performance in modo significativo		Fascia I
oppure		
La/Il dipendente ha contribuito agli obiettivi di performance		Fascia II
RISULTATO DELLA VALUTAZIONE GLOBALE		0

N.B.: Devono essere compilati solo i campi in sfondo grigio

(*) Legenda per l'attribuzione dei punteggi ai fattori dei comportamenti organizzativi/professionali (da 1 a 6) e alla valutazione della capacità professionale

0-2 Insufficiente
3-4 Sufficiente
5-6 Buono
7-8 Distinto
9-10 Ottimo

(**) Legenda per l'attribuzione del punteggio per i risultati della performance organizzativa di Settore

0 risultato nell'anno da 0% a 50%
3 risultato nell'anno del centro di gestione da 51% a 60%
5 risultato nell'anno del centro di gestione da 61% a 74%
8 risultato nell'anno del centro di gestione da 75% a 84%
10 risultato nell'anno del centro di gestione da 85% a 100%

(***) Legenda per l'indicazione del livello di coinvolgimento ed impegno individuale

L'attribuzione della Fascia II può essere attribuita ai dipendenti che abbiano conseguito le valutazioni più basse nell'ambito del Settore, entro la percentuale massima stabilita in contrattazione collettiva integrativa.

LA/IL CAPOSETTORE



Comune di Padova

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Anno

PERSONALE APPARTENENTE ALL'AREA DEGLI ISTRUTTORI E DEI FUNZIONARI E DELL'E.Q. CON PROFILO PROFESSIONALE EDUCATORE ASILO NIDO/INSEGNANTE SCUOLA INFANZIA

Settore _____ Servizio _____

Nome e Cognome _____

Matricola _____ Profilo professionale _____

Comportamenti organizzativi/professionali		valutazione da 0 a 10
1	Organizzazione del servizio	
2	Organizzazione del contesto educativo	
3	Progettazione e valutazione	
4	Inclusione ed integrazione	
5	Relazione con le famiglie e partecipazione	
6	Relazione con il gruppo di lavoro	
Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi/professionali		0
Valutazione della capacità professionale (*)		
Risultati di performance organizzativa di settore (**)		
Livello di coinvolgimento ed impegno individuale nella performance di Settore (***)		
La/Il dipendente ha contribuito agli obiettivi di performance in modo significativo	Fascia I	
oppure		
La/Il dipendente ha contribuito agli obiettivi di performance	Fascia II	
RISULTATO DELLA VALUTAZIONE GLOBALE		0

N.B.: Devono essere compilati solo i campi in sfondo grigio

(*) Legenda per l'attribuzione dei punteggi ai fattori dei comportamenti organizzativi/professionali (da 1 a 6) e alla valutazione della capacità professionale

0-2 Insufficiente
3-4 Sufficiente
5-6 Buono
7-8 Distinto
9-10 Ottimo

(**) Legenda per l'attribuzione del punteggio per i risultati della performance organizzativa di Settore

0 risultato nell'anno da 0% a 50%
3 risultato nell'anno del centro di gestione da 51% a 60%
5 risultato nell'anno del centro di gestione da 61% a 74%
8 risultato nell'anno del centro di gestione da 75% a 84%
10 risultato nell'anno del centro di gestione da 85% a 100%

(***) Legenda per l'indicazione del livello di coinvolgimento ed impegno individuale

L'attribuzione della Fascia II può essere attribuita ai dipendenti che abbiano conseguito le valutazioni più basse nell'ambito del Settore, entro la percentuale massima stabilita in contrattazione collettiva integrativa.

LA/IL CAPOSETTORE



Comune di Padova

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Anno

PERSONALE APPARTENENTE ALL'AREA DEI FUNZIONARI

Settore _____ Servizio _____

Nome e Cognome _____

Matricola _____ Profilo professionale _____

Comportamenti organizzativi/professionali		valutazione da 0 a 10
CAPACITA'	1 Leadership nella gestione delle/i collaboratrici/tori o cooperazione con le/i colleghe/i (*)	
	2 Tempestività e flessibilità nella programmazione del lavoro (*)	
	3 Collaborazione e partecipazione diretta al raggiungimento degli obiettivi generali del Settore e dell'Amministrazione (*)	
	4 Responsabilità e autonomia (*)	
	5 Capacità nel sapersi aggiornare con un'autonoma attività di studio (*)	
	6 Attenzione all'efficienza e all'efficacia (*)	
Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi/professionali		0
Valutazione della capacità professionale (*)		
Risultati di performance organizzativa di settore (**)		
Livello di coinvolgimento ed impegno individuale nella performance di Settore (***)		
La/Il dipendente ha contribuito agli obiettivi di performance in modo significativi		Fascia I
oppure		
La/Il dipendente ha contribuito agli obiettivi di performance		Fascia II
RISULTATO DELLA VALUTAZIONE GLOBALE		0

N.B.: Devono essere compilati solo i campi in sfondo grigio

(*) Legenda per l'attribuzione dei punteggi ai fattori dei comportamenti organizzativi/professionali (da 1 a 6) e alla valutazione della capacità professionale

- 0-2 Insufficiente
- 3-4 Sufficiente
- 5-6 Buono
- 7-8 Distinto
- 9-10 Ottimo

(**) Legenda per l'attribuzione del punteggio per i risultati della performance organizzativa di Settore

- 0 risultato nell'anno da 0% a 50%
- 3 risultato nell'anno del centro di gestione da 51% a 60%
- 5 risultato nell'anno del centro di gestione da 61% a 74%
- 8 risultato nell'anno del centro di gestione da 75% a 84%
- 10 risultato nell'anno del centro di gestione da 85% a 100%

(***) Legenda per l'indicazione del livello di coinvolgimento ed impegno individuale

L'attribuzione della Fascia II può essere attribuita ai dipendenti che abbiano conseguito le valutazioni più basse nell'ambito del Settore, entro la percentuale massima stabilita in contrattazione collettiva integrativa.

LA/IL CAPOSETTORE



Comune di Padova

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Anno _____

PERSONALE AREA DEI FUNZIONARI E DELL'EQ CON INCARICO DI
ELEVATA QUALIFICAZIONE ORGANIZZATIVA

Settore _____ Servizio _____

Nome e Cognome _____

Matricola _____ Profilo professionale _____

Comportamenti organizzativi/professionali		valutazione da 0 a 10
CAPACITA'	1 Leadership nella gestione delle/dei collaboratrici/tori (*)	
	2 Organizzazione del proprio tempo lavoro in funzione delle priorità e degli obiettivi (*)	
	3 Collaborazione e partecipazione al raggiungimento degli obiettivi generali del Settore e dell'Amministrazione (*)	
	4 Responsabilità e autonomia (*)	
	5 Capacità di aggiornamento e di condivisione della conoscenza (*)	
	6 Attenzione all'efficienza, all'efficacia e all'innovazione (*)	
Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi/professionali		0
Valutazione della capacità professionale (*)		
Risultati di performance organizzativa di settore (**)		
RISULTATO DELLA VALUTAZIONE GLOBALE		0

N.B.: Devono essere compilati solo i campi in sfondo grigio

(*) Legenda per l'attribuzione dei punteggi ai fattori dei comportamenti organizzativi/professionali (da 1 a 6) e alla valutazione della capacità professionale

0-2 Insufficiente
3-4 Sufficiente
5-6 Buono
7-8 Distinto
9-10 Ottimo

(**) Legenda per l'attribuzione del punteggio per i risultati della performance organizzativa di Settore

0 risultato nell'anno da 0% a 50%
3 risultato nell'anno del centro di gestione da 51% a 60%
5 risultato nell'anno del centro di gestione da 61% a 74%
8 risultato nell'anno del centro di gestione da 75% a 84%
10 risultato nell'anno del centro di gestione da 85% a 100%

LA/IL CAPOSETTORE



Comune di Padova

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Anno _____

PERSONALE AREA DEI FUNZIONARI E DELL'EQ CON INCARICO DI
ELEVATA QUALIFICAZIONE ALTA PROFESSIONALITA'

Settore _____ Servizio _____

Nome e Cognome _____

Matricola _____ Profilo professionale _____

Comportamenti organizzativi/professionali		valutazione da 0 a 10
CAPACITA'	1 Leadership nella gestione delle/dei collaboratrici/tori (*)	
	2 Organizzazione del proprio tempo lavoro in funzione delle priorità e degli obiettivi (*)	
	3 Collaborazione e partecipazione al raggiungimento degli obiettivi generali del Settore e dell'Amministrazione (*)	
	4 Responsabilità e autonomia (*)	
	5 Capacità di aggiornamento e di condivisione della conoscenza (*)	
	6 Attenzione all'efficienza, all'efficacia e all'innovazione (*)	
Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi/professionali		0
Valutazione della capacità professionale (*)		
Risultati di performance organizzativa di settore (**)		

N.B.: Devono essere compilati solo i campi in sfondo grigio

RISULTATO DELLA VALUTAZIONE GLOBALE	0
--	----------

(*) Legenda per l'attribuzione dei punteggi ai fattori dei comportamenti organizzativi/professionali (da 1 a 6) e alla valutazione della capacità professionale

0-2 Insufficiente
3-4 Sufficiente
5-6 Buono
7-8 Distinto
9-10 Ottimo

(**) Legenda per l'attribuzione del punteggio per i risultati della performance organizzativa di Settore

0 risultato nell'anno da 0% a 50%
3 risultato nell'anno del centro di gestione da 51% a 60%
5 risultato nell'anno del centro di gestione da 61% a 74%
8 risultato nell'anno del centro di gestione da 75% a 84%
10 risultato nell'anno del centro di gestione da 85% a 100%

LA/IL CAPOSETTORE



Comune di Padova

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Anno _____

PERSONALE AREA DEI FUNZIONARI E DELL'EQ CON INCARICO DI
ALTA SPECIALIZZAZIONE

Settore _____ Servizio _____

Nome e Cognome _____

Matricola _____ Profilo professionale _____

Comportamenti organizzativi/professionali		valutazione da 0 a 10
CAPACITA'	1 Leadership nella gestione delle/dei collaboratrici/tori (*)	
	2 Organizzazione del proprio tempo lavoro in funzione delle priorità e degli obiettivi (*)	
	3 Collaborazione e partecipazione al raggiungimento degli obiettivi generali del Settore e dell'Amministrazione (*)	
	4 Responsabilità e autonomia (*)	
	5 Capacità di aggiornamento e di condivisione della conoscenza (*)	
	6 Attenzione all'efficienza, all'efficacia e all'innovazione (*)	
Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi/professionali		0
Valutazione della capacità professionale (*)		
Risultati di performance organizzativa di settore (**)		

N.B.: Devono essere compilati solo i campi in sfondo grigio

RISULTATO DELLA VALUTAZIONE GLOBALE	0
--	----------

(*) Legenda per l'attribuzione dei punteggi ai fattori dei comportamenti organizzativi/professionali (da 1 a 6) e alla valutazione della capacità professionale

0-2 Inadeguato
3-4 Sufficiente
5-6 Buono
7-8 Distinto
9-10 Ottimo

(**) Legenda per l'attribuzione del punteggio per i risultati della performance organizzativa di Settore

0 risultato nell'anno da 0% a 50%
3 risultato nell'anno del centro di gestione da 51% a 60%
5 risultato nell'anno del centro di gestione da 61% a 74%
8 risultato nell'anno del centro di gestione da 75% a 84%
10 risultato nell'anno del centro di gestione da 85% a 100%

LA/IL CAPOSETTORE
